



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวโดยสรุปถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ สำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และการทำวิจัยในอนาคต ตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานของสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เขตการศึกษา 6
2. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานของสมาคมผู้ปกครองและครู โรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด เขตการศึกษา 6

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่างประชากร
ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาข้อมูล เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานของสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ในเขตการศึกษา 6 ได้แก่ กรรมการบริหารสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดในเขตการศึกษา 6 จำนวน 88 คน และครู-อาจารย์ จำนวน 329 คน

ตัวอย่างประชากร ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์คือ กรรมการบริหารสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประกอบด้วย กรรมการบริหารสมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด สระบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท และพระนครศรีอยุธยา ในปีการศึกษา 2532 จำนวน 88 คน สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

จากตำแหน่ง นายกสมาคม เลขานุการ เภรผู้ญิต และกรรมการได้จำนวน 16 คน
 ครู-จารย์ ประกอบด้วย ครู-อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
 อนุบาลประจำจังหวัด สระบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท และพระนครศรีอยุธยา จำนวน
 329 คน สุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก
 ครู-อาจารย์ ที่เป็นหัวหน้าสาย ในปีการศึกษา 2532 ได้จำนวน 32 คน
 รวมตัวอย่างประชากร จำนวนทั้งสิ้น 48 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานของ

สมาคมผู้ปกครองและครู

2.2 การศึกษาเอกสาร ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการบริหารงาน
 ของสมาคมผู้ปกครองและครู ได้แก่ รายงานการประชุม ระเบียบข้อบังคับของ
 สมาคมและจุลสารสมาคม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลจาก
 เอกสารด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีหาค่าความถี่ และค่า
 ร้อยละ

4.2 ข้อมูลจากเอกสาร ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่
 แล้วนำเสนอโดยการบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของผู้รับการสัมภาษณ์

จำนวนผู้รับการสัมภาษณ์ ทั้งหมด 48 คน ส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุ

ระหว่าง 41-50 ปี วุฒิปริญญาตรี ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 2 ปี จำนวนครั้งของการดำรงตำแหน่ง 1 ครั้ง

2. สภาพและปัญหาการบริหารงานของสมาคมผู้ปกครองและครู สรุปรูปจากคำตอบที่มีความถี่สูงสุดของผู้รับสารสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

2.1 การวางแผน

2.1.1 การวางแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า สมาคมทุกสมาคมมีการวางแผน โดยคณะกรรมการสมาคม ซึ่งใช้วิธีให้เลขานุการร่างแผน และคณะกรรมการให้ความเห็นชอบ ตามวัตถุประสงค์ของสมาคมที่ตั้งไว้

2.1.2 สมาคมส่วนมากไม่มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานของสมาคมไว้เฉพาะแต่ใช้วิธีการกำหนดโครงการในแต่ละปีขึ้น ซึ่งโครงการต่าง ๆ ยังไม่ครอบคลุมงานหน้าที่ของสมาคม

2.1.3 ปัญหาและอุปสรรคในด้านการวางแผน พบว่า สมาคมส่วนมากมีความเห็นว่า การวางแผนใช้เวลามาก ไม่สะดวกในการจัดทำ เป็นปัญหามากกว่าอย่างอื่น

2.2 การจัดสรรทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า

2.2.1 การได้มาซึ่งคณะกรรมการสมาคม ส่วนมากได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก

2.2.2 การได้มาซึ่งเงินในการบริหารงานของสมาคม ส่วนมากได้มาจากการจัดงาน และการบริจาคของสมาชิก

2.2.3 การได้มาซึ่งวัสดุอุปกรณ์ ในการบริหารงานของสมาคม ส่วนมากได้มาจากการจัดซื้อ และการบริจาค

2.2.4 วิธีการจัดสรรทรัพยากรในการบริหารงานของสมาคม ส่วนมากใช้วิธีจัดสรรตามความจำเป็นในการใช้

2.2.5 โครงการต่าง ๆ ที่สมาคมจัดสรรเงินให้ ส่วนมาก เป็นโครงการของโรงเรียน

2.2.6 วัน เวลา ที่ใช้ในการประชุมและการทำงาน
ส่วนมาก ใช้ทั้งวันหยุดราชการและวันราชการ หลังเลิกงาน

2.2.7 ปัญหาและอุปสรรค ในด้านการจัดสรรทรัพยากร
ในการบริหารส่วนมากกรรมการมีภารกิจส่วนตัวมาก และทรัพยากรในการบริหาร
ไม่เพียงพอกับความต้องการ

2.3 การกระตุ้นการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสัมภาษณ์ พบว่า

2.3.1 วิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ ให้คณะกรรมการสมาคม
มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ส่วนมากสมาคมใช้วิธีให้ค่าชมเชย

2.3.2 วิธีการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
ส่วนมาก สมาคมใช้การประชุมปรึกษาหารือ และแจ้ง เรื่องทุกเรื่องให้ทุกคนทราบ

2.3.3 วิธีการสร้างความสัมพันธ์ภาพของนายกสมาคมกับ
คณะกรรมการสมาคมส่วนมากเป็นแบบทางการ

2.3.4 วิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพของนายกสมาคมกับผู้บริหาร
โรงเรียน ส่วนมากใช้ทั้งแบบทางการ และแบบไม่เป็นทางการ

2.3.5 วิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพของคณะกรรมการสมาคม
กับคณะครู ส่วนมากใช้แบบทางการ

2.3.6 วิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพของคณะกรรมการสมาคม
กับผู้ปกครอง ส่วนมากใช้แบบทางการ

2.3.7 ปัญหาและอุปสรรคในด้านการกระตุ้นการทำงาน
ส่วนมากสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของกรรมการไม่ดีเท่าที่ควร

2.4 การประสานงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่า

2.4.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของสมาคม
ส่วนมาก สมาคมไม่มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน

2.4.2 วิธีการพัฒนาบุคลากรของสมาคมให้มีความรู้
ความเข้าใจในงานของสมาคม ส่วนมากใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือ และรายงาน
ผลงานทุกฝ่ายเป็นประจำ

- 2.4.3 คຸ່ມมือปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรประจำสมาคม
ปรากฏว่า สมาคมทุกสมาคม มีคຸ່ມมือปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2.4.4 การติดต่อสื่อสารในสมาคม ส่วนมากใช้แบบ
ทางการ
- 2.4.5 เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารของสมาคมต่อสมาชิก
และหน่วยงานอื่น ส่วนมากใช้บันทึกหรือหนังสือเวียน
- 2.4.6 ปัญหาและอุปสรรคในด้านการประสานงาน
ส่วนมากกรรมการที่รับผิดชอบไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และขาดการประชุม
ปรึกษาหารือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ
- 2.5 การประเมินผลงาน
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสัมภาษณ์ พบว่า
- 2.5.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ปรากฏว่า
สมาคมทุกสมาคมมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.5.2 ผู้ประเมินผลงาน ส่วนมากเลขานุการเป็นผู้
ประเมินผลงาน
- 2.5.3 ระยะเวลาในการประเมินผลงาน ส่วนมาก
ประเมินผลงานหลังดำเนินการ
- 2.5.4 วิธีการประเมินผลงาน ส่วนมากใช้แบบสอบถาม
และบันทึกจากการสังเกต
- 2.5.5 การดำเนินการหลังการประเมินผลงาน
ส่วนมากแจ้งผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
- 2.5.6 การสรุปผลการดำเนินงานของสมาคม ปรากฏ
ว่าทุกสมาคมมีการสรุปผลการดำเนินงานของสมาคม
- 2.5.7 รูปแบบของการสรุปผลการดำเนินงาน ส่วนมาก
จัดทำเป็นเอกสารอัดสำเนา
- 2.5.8 ปัญหาและอุปสรรคในด้านการประเมินผลงาน
ส่วนมากมีความเห็นว่าการประเมินต้องใช้เวลามาก

ผลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร สรุปได้ดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานของสมาคม

1. จำนวนกรรมการสมาคม จากการศึกษาเอกสารพบว่า มีกรรมการสมาคมเฉลี่ย จำนวน 22 คน
2. จำนวนครั้งของการจัดประชุม จากการศึกษาเอกสารพบว่า มีการจัดประชุมเฉลี่ยจำนวน 3 ครั้ง/ปี
3. จำนวนกรรมการสมาคมที่มาประชุมจากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีกรรมการมาประชุมเฉลี่ยจำนวน 15 คน/ครั้ง
4. เรื่องที่สมาคมประชุมกัน จากการศึกษาเอกสาร พบว่าเรื่องที่สมาคมประชุมกันเรียงลำดับตามความถี่ของการประชุม มีดังนี้
 - 4.1 การปรับปรุงบริเวณโรงเรียน
 - 4.2 การจัดเครื่องอำนวยความสะดวกให้โรงเรียน
 - 4.3 การเงินของสมาคม
 - 4.4 การจัดงานสังสรรค์
 - 4.5 การจัดงานกิจกรรมประจำปี
 - 4.6 การจัดสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย
 - 4.7 การให้สวัสดิการครูและนักเรียน
 - 4.8 การรับสมาชิกเพิ่ม
 - 4.9 การประเมินผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว
 - 4.10 พิจารณาก่อสร้างอาคารในโรงเรียน
 - 4.11 ข้อสังเกตการให้การบ้านนักเรียน
 - 4.12 การจัดประชุมใหญ่สามัญ
5. วิธีการบันทึกการประชุม จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีการบันทึกทั้งแบบสรุปและบันทึกละเอียด

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสมาคม

1. การวางแผน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำแผน ไม่ปรากฏในเอกสารที่ทำการศึกษา ที่ปรากฏคือ แผนการปฏิบัติงานและโครงการต่าง ๆ จัดทำไว้เป็นรูปเล่ม
2. การจัดสรรทรัพยากร จากการศึกษาเอกสาร พบว่า ในเรื่องการได้มาและการจ่ายเงิน มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีระเบียบข้อบังคับของสมาคม ทะเบียนสมาชิก สมุดลงเวลามาประชุม ในส่วนของการลงเวลามาทำงาน ไม่ปรากฏในเอกสารที่ศึกษา
3. การกระตุ้นการทำงาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีหนังสือเชิญประชุม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร
4. การประสานงาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า มีบันทึกแบ่งหน้าที่ของกรรมการสมาคมตามข้อบังคับ ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารที่ปรากฏคือ บันทึกหรือหนังสือเวียน
5. การประเมินผลงาน จากการศึกษาเอกสาร พบว่า วิธีการประเมินผลการจัดกิจกรรม ใช้แบบสอบถาม แต่ไม่ปรากฏเอกสารที่ประเมินผลเกี่ยวกับการดำเนินงานของสมาคม

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยได้นำเสนอแล้วในบทที่ 4 มีประเด็นสำคัญที่น่าจะนำมาอภิปราย ดังนี้

ก. การวางแผน

การวางแผน จากการศึกษาและการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร พบว่า สมาคมทุกสมาคมมีการวางแผน โดยผู้วางแผนส่วนมาก ได้แก่ คณะกรรมการสมาคม รองลงมาได้แก่ เลขานุการ และนายกสมาคม วิธีการวางแผนของสมาคม ส่วนมากใช้วิธีการให้เลขานุการร่างแผน และคณะกรรมการให้ความเห็น

ชอบ อีกวิธีหนึ่งที่ใช้คือ ให้คณะกรรมการกำหนดกรอบและเลขานุการเขียนรายละเอียดในส่วนของขั้นตอนและวิธีการวางแผนนั้น สมาคมดำเนินการอย่างรวบรัด ไม่ได้เป็นไปตามขั้นตอนของการวางแผน ซึ่ง วีระพล สุวรรณนันท (2525) ได้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการหาแผนปฏิบัติ และขั้นประเมินผล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสมาคมยึดในเรื่องความสะดวก และความต้องการเป็นสำคัญ ดังเห็นได้จากวิธีการวางแผนที่สมาคมใช้อยู่ คือให้เลขานุการร่างแผน รวมทั้งให้เขียนรายละเอียดด้วย ในทางปฏิบัติที่ถูกต้อง ควรจะร่วมกันวางแผนทั้งคณะ โดยมีข้อมูลพื้นฐานในด้านความต้องการและปัญหาของโรงเรียนและสมาคมมาประกอบในการวางแผน อย่างไรก็ตาม สมาคมผู้ปกครองและครู ก็ยังมองเห็นความสำคัญของการวางแผน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานทุกประเภท เพราะแผนงานนั้นจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยมีระเบียบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ประกอบ บุรัตน์ ซึ่งกล่าวไว้ใน "การวางแผนกำลังคนในวงการศึกษาศึกษา" (เอกสารประกอบการบรรยาย) ว่า "ในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสามารถลดพฤติกรรมการบริหารแบบ "เดาสุ่ม" และสามารถดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์เป็นที่ตั้ง ใช้เหตุผลแทนสัญชาตญาณและรวบรวมพลังขององค์การทั้งสิ้นให้ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ"

ในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน สมาคมส่วนมากมีความเห็นว่า การวางแผนใช้เวลามาก ไม่สะดวกในการจัดทำ กรรมการไม่มีประสบการณ์ในด้านการวางแผน ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนมีไม่เพียงพอ และกรรมการบางคนไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน จากปัญหาดังกล่าว เป็นผลให้ในการปฏิบัติจริง เกี่ยวกับการวางแผนในด้านต่าง ๆ จะกระทำโดยเลขานุการ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนซึ่งจัดทำร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนและครู - อาจารย์ในโรงเรียน โดยทำหน้าที่คล้ายกับเป็นคณะกรรมการเงาของสมาคมผู้ปกครองและครู หากไม่ทำเช่นนี้จะทำให้งานของสมาคมล่าช้า และไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากปัญหาสำคัญคือ คณะกรรมการสมาคมมีภารกิจงานประจำส่วนตัวมาก จึงมีเวลาให้กับกิจกรรมของสมาคมไม่เต็มที่

สำหรับเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของสมาคมเพิ่มเติมจากที่มีอยู่นั้น ปรากฏว่าไม่มีกำหนดขึ้นใหม่เลย คงใช้วัตถุประสงค์และนโยบาย

เดิมที่มีอยู่ โดยคณะกรรมการสมาคมมีความเห็นว่า วัตถุประสงค์และนโยบายที่มีอยู่ ก็ยังไม่สามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ทั้งหมด เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องเวลา ที่คณะกรรมการมีให้แก่สมาคม อย่างไรก็ตาม ถ้าหากต้องการให้สมาคมมีการดำเนินการที่สมบูรณ์แบบของสมาคมมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการสมาคมแต่ละชุดควรที่จะเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่สมาคมมากกว่าที่เป็นอยู่ตลอดจนควรที่จะได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายเพิ่มเติมเป็นการเฉพาะในวาระการเป็นกรรมการของแต่ละชุดด้วย

ข. การจัดสรรทรัพยากร

การจัดสรรทรัพยากร ในที่นี้หมายถึง ทรัพยากรการบริหาร อันได้แก่ คณะกรรมการสมาคม การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และ เวลาในการทำงาน จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร พบว่า

วิธีการได้มาซึ่งคณะกรรมการสมาคม สมาคมส่วนมากได้ใช้วิธีเลือกตั้งจากสมาชิก ในวันประชุมใหญ่สามัญประจำปี โดยวิธีการให้สมาชิกที่เข้าร่วมประชุมเสนอชื่อ บุคคลที่เหมาะสมจะเป็นกรรมการสมาคม โดยมีผู้รับรองเหมือนการเลือกตั้งทั่วไป หากมีการเสนอชื่อจำนวนมากว่าที่ต้องการ ก็จะมีการลงคะแนน สำหรับการลงคะแนนนั้น มีการกระทำทั้งแบบเปิดเผยและลงคะแนนลับ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมาชิกที่เข้าประชุมจะเป็นผู้ตัดสิน ซึ่งรูปแบบที่นิยมใช้กันส่วนมากจะใช้วิธีลงคะแนนลับ แต่หากมีการเสนอชื่อจำนวนพอดีกับที่ต้องการ ก็จะมีผู้ได้รับการเสนอชื่อ ได้เป็นกรรมการสมาคมไปเลย ในบางสมาคมใช้วิธีการต่างจากสมาคมอื่นดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น คือใช้วิธีการให้สมาชิกจากที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีเสนอชื่อบุคคลที่อยู่ในที่ประชุม และมีความเหมาะสมที่จะเป็นนายกสมาคม แล้วให้ที่ประชุมลงคะแนนเลือกตั้ง ซึ่งผลการเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่จะได้ผู้เป็นนายกสมาคมเพียงคนเดียวเท่านั้น หลังจากที่ได้บุคคลที่จะเป็นนายกสมาคมแล้ว นายกสมาคมจะเป็นผู้เลือกคณะกรรมการสมาคมเอง และมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบงานแตกต่างกันไปตามข้อบังคับ ซึ่งนับว่าเป็นวิธีการที่ดีวิธีการหนึ่ง ทั้งนี้เพราะนายกสมาคมและคณะทำงานที่ได้มาจะสามารถทำงานร่วมกันเป็นที่มาได้อย่างราบรื่น เพราะว่านายกสมาคมเป็นผู้เลือกทีมงานเอง

วิธีการได้มาซึ่งเงินในการบริหารงานสมาคม สมาคมส่วนมากได้เงินมาโดยการจัดงาน การบริจาคของสมาชิก และการจำหน่ายอุปกรณ์การเรียนของนักเรียน ได้จากการบริจาคของคณะกรรมการสมาคมบ้างก็มี โรงเรียนที่มีสมาคมผู้ปกครองและครูโดยทั่วไปแล้ว เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนที่ไม่มีสมาคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของ การให้ความร่วมมือและการสนับสนุนจากผู้ปกครอง ในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันงานประจำปี งานกิจกรรมต่าง ๆ และในโอกาสที่บุตรหลานของตน เข้าเรียนในโรงเรียนที่สมาคมตั้งอยู่ได้ เป็นต้น นอกจากนี้สมาคมยังใช้วิธีการหารายได้เข้าสมาคม โดยการจำหน่าย สมุดหนังสือ และอุปกรณ์การเรียน ให้แก่นักเรียนในแต่ละปีอีกด้วย ในบางครั้งสมาคมมีกิจกรรมที่ต้องการใช้เงินเร่งด่วน และไม่มากนัก คณะกรรมการสมาคมจะใช้วิธีการบริจาคหรือที่เรียกว่า "ลงขัน" กันเอง โดยให้เหตุผลว่า จะได้ไม่ต้องเหนือบกับการจัดงานหรือกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อหาเงิน

ในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ของสมาคม สมาคมส่วนมากได้วัสดุอุปกรณ์มาโดยการจัดซื้อ และการบริจาค สำหรับจำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้มีไม่มากนัก เพราะสมาคมไม่มีสถานที่ทำการเป็นของสมาคมเองเป็นการเฉพาะ ที่ทำการในปัจจุบันจึงใช้สถานที่ในอาคารเรียน วัสดุอุปกรณ์ที่มีใช้อยู่ ส่วนมากเป็นประเภทวัสดุสำนักงาน เครื่องพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร โต๊ะทำงาน เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น สมาคมได้ใช้วิธีการจัดซื้อมาใช้ตามความจำเป็น และได้จากการบริจาคเป็นสิ่งของจากสมาชิกสมาคมหรือกรรมการสมาคมด้วย

ในเรื่องของ วัน เวลา ที่ใช้ในการประชุมและการทำงาน สมาคมส่วนมากจะใช้ทั้ง ในวันหยุดราชการและวันราชการหลังเลิกทำงานแล้ว โดยขึ้นอยู่กับความสะดวกของคณะกรรมการ ความเร่งด่วน และความจำเป็นของงาน เป็นสำคัญ

ในด้านการจัดสรรเงิน สมาคมได้พิจารณาจัดสรรให้ตามความจำเป็นของโครงการแต่ละโครงการ ซึ่งส่วนมากเป็นโครงการที่โรงเรียนจัดทำขึ้น และโครงการต่าง ๆ เป็นโครงการที่เน้นเกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงอาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นอันดับแรก และมีโครงการเกี่ยวกับการส่งเสริมสวัสดิการของครูและนักเรียนเป็นอันดับรองลงมา ส่วนโครงการที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความ

รู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างผู้ปกครองและครู โครงการแก้ปัญหาเกี่ยวกับนักเรียนและโครงการเกี่ยวกับการให้ความร่วมมือประสานงานกับองค์การ สมาคม มูลนิธิ และบุคคลภายนอก ยังไม่มีปรากฏในคณะกรรมการชุดปัจจุบัน

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในด้านการจัดสรรทรัพยากรในการบริหารนั้น สมาคมส่วนมากประสบปัญหาในเรื่องเงินที่สมาคมหาได้ ไม่เพียงพอกับความต้องการ ตามโครงการประจำปีที่จัดทำไว้ส่วนในด้านคณะกรรมการของสมาคม มีปัญหาเรื่องเวลาที่มีให้กับสมาคมไม่เต็มที่ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ต้องให้ครู - อาจารย์ในโรงเรียนมาช่วยดำเนินงานทำการแทนอยู่เสมอ

ค. การกระตุ้นการทำงาน

การกระตุ้นการทำงาน คือการสร้างเสริมขวัญและการจูงใจในการทำงาน จากการสัมภาษณ์การศึกษาเอกสาร พบว่า วิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้คณะกรรมการสมาคมมีทัศนคติที่ดีในการทำงานนั้น สมาคมส่วนมากใช้วิธีให้คำชมเชย รองลงมาได้แก่ การให้รางวัล และประกาศเกียรติคุณในเรื่องของวิธีการสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สมาคมส่วนมากใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือและแจ้งเรื่องทุกเรื่องให้ทุกคนทราบ รองลงมาได้แก่ วิธีมอบงานให้ทุกคนมีส่วนรับผิดชอบและจัดกิจกรรมสัมพันธ์ จะเห็นได้ว่า สมาคมได้เข้าใจถึงวิธีการกระตุ้นการทำงาน ว่ามีความสำคัญมากเพียงใดจึงได้มีการปฏิบัติดังกล่าวแล้วข้างต้น

ในเรื่องของวิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพของนายกสมาคมกับคณะกรรมการสมาคม นายกสมาคมกับผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการสมาคมกับคณะครู คณะกรรมการสมาคมกับผู้ปกครอง พบว่า สมาคมทุกสมาคมใช้วิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการมากเท่ากัน สำหรับวิธีการแบบทางการนั้นได้แก่ การประชุมคณะกรรมการสมาคม การประชุมใหญ่สามัญประจำปี การแจ้งข่าวสารการดำเนินการของสมาคม ส่วนวิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพแบบไม่เป็นทางการนั้น มีการใช้ไม่มากนัก ทั้งนี้มีสาเหตุมาจากสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่บังคับให้ทุกคนต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการมุ่งประกอบอาชีพ เพื่อหารายได้ให้กับตนเองและครอบครัว จึงทำให้ทุกฝ่าย ทั้งคณะกรรมการสมา

คม คณะครู ผู้ปกครอง มีโอกาสที่จะพบปะสัมพันธ์กันแบบไม่เป็นทางการค่อนข้างน้อยเกินไป

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในด้านการกระตุ้นการทำงานนั้น พบว่าสมาคมส่วนมาก คณะกรรมการมีสภาพวิฤและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร ร่องบงมาได้แก่ คณะกรรมการสมาคมไม่เข้าใจวัตถุประสงค์และนโยบายของสมาคม และกรรมการสมาคมวางตนไม่เหมาะสม ตลอดจนกรรมการสมาคมไม่ได้รับความเป็นธรรม จากปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นหลายประการนั้น พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าสาเหตุเกิดจากผู้ที่เป็นคณะกรรมการสมาคมเอง เนื่องจากหลายคนมีความคิดว่า การได้เข้ามาเป็นกรรมการสมาคมนั้น จะต้องมิลิทธิพิเศษในโรงเรียนหลาย ๆ อย่าง เป็นต้นว่า มิลิทธิฝากเด็กเข้าเรียนได้ เป็นต้น เมื่อกรรมการท่านใดไม่ได้สิทธิดังกล่าว ก็เกิดความไม่พอใจ เป็นเหตุให้วิฤและกำลังใจในการปฏิบัติงานไม่ดีอันเป็นสาเหตุทำให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา อีกประการหนึ่งที่เป็นปัญหามากเช่นกัน คือ กรรมการสมาคมไม่เข้าใจวัตถุประสงค์และนโยบายของสมาคม บางท่านคิดหวังจะได้ประโยชน์จากสมาคมอย่างเดียว ไม่ได้คิดว่าการทำงานสมาคมนี้เป็นงานที่ทุกคนต้องเสียสละ ช่วยเหลือส่วนรวมเป็นสำคัญ ทำให้ได้ข้อคิดว่า บุคคลที่จะเป็นคณะทำงาน เป็นคณะกรรมการสมาคมที่ดีนั้น ควรเป็นผู้ที่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว ความรู้ความสามารถ และเวลาที่มีให้แก่สมาคม เป็นต้น

ง. การประสานงาน

การประสานงาน คือ กระบวนการบริหารที่จะทำให้กระบวนการบริหารต่าง ๆ ได้ดำเนินไปอย่างประสานสัมพันธ์ จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร พบว่า ในเรื่องของแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร สมาคมส่วนมากไม่มีแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร มีแต่การกำหนดหน้าที่และมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ไม่ได้เขียนเป็นแผนภูมิโครงสร้างการบริหารแสดงสายการบังคับบัญชาได้ ซึ่งโดยหลักการบริหารทั่วไปแล้ว องค์การทุกประเภทจะต้องมีโครงสร้างที่แน่นอนประกอบกันเป็นหน่วยงาน โดยถือว่า การจัดองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะชี้ให้เห็นว่า การบริหารขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้น

อยู่กับการจัดองค์การ สมาคมก็เป็นองค์การหนึ่งจึงควรที่จะได้มีแผนภูมิโครงสร้าง การบริหารงานไว้ให้ชัดเจน

ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรของสมาคม ซึ่งพบว่า สมาคมส่วนมาก ใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ และมีการเข้าร่วมประชุมกับ สมาคมอื่นบ้าง โดยมีสภาผู้ปกครองและครูแห่งประเทศไทยเป็นผู้จัดประชุม และดู งานปีละครั้ง สำหรับสถานที่ประชุมจะมีการเปลี่ยนไป มีการประชุมและดูงานตาม จังหวัดต่าง ๆ หมุนเวียนไป ยังมีอีกกิจกรรมหนึ่งที่สมาคมควรกระทำเกี่ยวกับการ พัฒนาคณะกรรมการสมาคม ก็คือ การเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ มี ประสบการณ์เกี่ยวกับสมาคมผู้ปกครองและครู มาบรรยายให้กับคณะกรรมการสมาคมนั้นบ้าง ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อกรรมการสมาคมการปฏิบัติงานของกรรมการ สมาคม และสมาคมอีกด้วย

ในด้านการติดต่อสื่อสารภายในสมาคม และระหว่างสมาชิก รวมทั้งหน่วยงานอื่น ซึ่งสมาคมส่วนมากใช้วิธีการแบบทางการ คือใช้บันทึกหรือหนังสือ เวียน โดยมีคู่มือ การปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร อันได้แก่ ระเบียบข้อบังคับ ของสมาคม ซึ่งมีอยู่ทุกสมาคมนั้น นับว่าเหมาะสมดีแล้ว

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในด้านการประสานงาน เห็นได้ว่า ส่วนหนึ่ง เป็นผลจากการที่สมาคมไม่ได้พัฒนาคณะกรรมการสมาคมเท่าที่ควร คือ กรรมการสมาคมบางท่านไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน รวมทั้งขาดความรู้ ความสามารถ กอปรกับ กรรมการสมาคมมีการก็จมาก จึงทำให้มีการขาดการ ประชุมบ่อย ๆ ทั้ง ๆ ที่ได้มีการติดต่อสื่อสารไปถึงแล้ว

จ. การประเมินผลงาน

การประเมินผลงาน เป็นกระบวนการบริหารงานที่ควบคุมให้การ ดำเนินงานเป็นไปตามแผนงาน จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร พบว่า สมาคมทุกสมาคมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาคม และผู้ประเมินผลงาน ของสมาคมส่วนมาก เลขานุการเป็นผู้ประเมินผลงาน รองลงมาเป็นการประเมิน ผลงานโดย กรรมการ นายกสมาคม และอุปนายกสมาคม จะเห็นได้ว่า สมาคม เห็นความสำคัญของการประเมินผล สำหรับผู้ประเมินผลงาน ซึ่งส่วนมากเป็น เลขานุการ เมื่อพิจารณาแล้ว จะเห็นว่า เลขานุการรับภาระหน้าที่หนักมาก

เพราะต้องมารับหน้าที่ประเมินผลงานด้วย จึงควรมีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะจาก กรรมการสมาคม ส่วนระยะเวลาที่ประเมินผลงานที่ปฏิบัติอยู่ ได้กระทำเฉพาะ หลังดำเนินการเท่านั้น ถ้าจะให้ถูกต้องตามหลักการประเมินผลแล้ว จะต้องมีการ ประเมินผลงาน 3 ระยะด้วยกัน คือ ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และ หลังดำเนินการ แล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการทำงานด้วย

ในเรื่องของวิธีการประเมินผลงาน สมาคมส่วนมากใช้วิธีการ ประเมินผลงาน โดยการใช้แบบสอบถาม และบันทึกจากการสังเกต ร่องลงมาได้ แก่ วิธีการสัมภาษณ์ และการอภิปรายต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเหมาะสมดี แต่ควรที่จะ ประเมินผลงานในทุกกิจกรรมที่ปฏิบัติ รวมทั้งการดำเนินงานของสมาคมด้วย

ในเรื่องการสรุปผลงานของสมาคม สมาคมส่วนมากมีการสรุปผล งานไว้ในรูปของเอกสารอัดสำเนา บางสมาคมที่มีฐานะทางการเงินดี ตลอดจน ได้รับความร่วมมือด้วยดีจากผู้ปกครอง ก็มีการสรุปผลงานประจำปีไว้ในรูปของจุล สารสรุปผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งก็นับว่ามีมาตรฐานมากขึ้น

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในด้านการประเมินผลงานนั้น ก็มี ลักษณะคล้าย ๆ กับปัญหาในด้านอื่น ๆ เริ่มจากปัญหาในเรื่องเวลาที่คณะกรรมการ สมาคมมีให้กับสมาคม กรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องหลักและวิธี การประเมินผล และไม่ได้นำผลที่ได้รับจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขในการ ทำงาน จากปัญหาดังกล่าว หากว่ามีการพิจารณาให้ดีแล้ว จะเห็นว่าเป็นผลมา จากความไม่พร้อมของคณะกรรมการสมาคม ในด้านเวลาและความรู้ความเข้าใจ อีกเช่นกัน จึงควรอย่างยิ่งที่สมาคมจะสนใจส่งเสริมพัฒนาทีมงาน คือคณะกรรมการ สมาคมให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงานของ สมาคมผู้ปกครองและครูโรงเรียนต่าง ๆ ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้

1. สมาคมผู้ปกครองและครู

1.1 นายกสมาคม จากผลการวิจัยพบว่า สมาคมไม่มีการพัฒนา กรรมการสมาคมให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของสมาคมผู้ปกครองและครู ซึ่งโดยแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรนั้น หน่วยงานทุกระดับ ตัวอย่างเช่น โรงเรียน อำเภอ จังหวัด กอง กรม หรือบริษัท ห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ ควรได้มีการสำรวจความจำเป็นของหน่วยงาน ในที่นี้คือ สมาคมผู้ปกครองและครู ตลอดจนคณะกรรมการ แล้วจึงกำหนดเป้าหมายการพัฒนา จัดทำแผน โครงการ โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสูญเปล่าทั้งงบประมาณ และเวลา ดังนั้น การที่จะให้การดำเนินการ การทำงานของสมาคมประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์มากที่สุด ควรได้มีการทบทวนกระบวนการในการพัฒนากรรมการสมาคมการวางแผน การประเมินผลงาน และกำหนดบทบาทของสมาคมในการดำเนินการพัฒนาให้เหมาะสม

1.2 กรรมการสมาคม จากผลการวิจัยพบว่า กรรมการสมาคมขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของสมาคมผู้ปกครองและครู และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน และการประเมินผลงาน รวมทั้งไม่มีเวลาเพียงพอที่จะเข้าร่วมกิจกรรมของสมาคม ดังนั้นกรรมการสมาคมจึงควรที่จะศึกษาหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าวและนำมาปฏิบัติพร้อมทั้งอุทิศและอุทิศเวลาเข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมให้มากขึ้น

1.3 สมาชิกและผู้ปกครอง ควรจะได้มีการติดตามผลการดำเนินการของกรรมการสมาคมแต่ละชุด เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาตัดเลือกกรรมการชุดต่อไป พร้อมทั้งเสนอข้อคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการของสมาคมในเรื่องต่าง ๆ ที่จะ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของสมาคม ให้บรรลุวัตถุประสงค์และครอบคลุมภารกิจทั้ง 5 ประการ ของสมาคมผู้ปกครองและครูมากยิ่งขึ้น

2. โรงเรียน

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะเป็นตัวแทนของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับนักเรียน ผู้ปกครอง และครู - อาจารย์ของโรงเรียน จึงควรที่จะทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์ผลประโยชน์ของบุคคลดังกล่าวข้างต้น ทั้งในแง่ของการให้ข้อมูลในเรื่องความต้องการและปัญหาอุปสรรคของโรงเรียน และของ

บุคคลดังกล่าวแก่สมาคม เพื่อสมาคมจะได้มีข้อมูลในการที่จะวางแผน จัดกิจกรรม หรือโครงการ ให้สอดคล้องกับความต้องการ และเพื่อจะได้แก้ไขปัญหาและ อุปสรรคที่มีอยู่นั้น ๆ ได้

2.2 ครู - อาจารย์ ในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนและผู้ปกครอง รวมทั้งเป็นสมาชิกของสมาคม จึงควรที่จะคอยติดตามผลการดำเนินการ ของกรรมการสมาคมแต่ละชุด เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกกรรมการ บริหารสมาคมชุดต่อไป นอกจากนี้ควรเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งในเรื่องความต้องการ และ ปัญหาอุปสรรคของนักเรียน ผู้ปกครอง ครู โรงเรียน และชุมชนแก่กรรมการสมา คม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของสมาคม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และ ครอบคลุมภารกิจทั้ง 5 ประการของสมาคมมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการทวิจ้ยในอนาคต

1. ควรได้มีการศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารงานของสมาคมผู้ ปกครองและครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดที่มีการบริหารงานสมาคมอย่างมี ประสิทธิภาพ
2. ควรได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานของสมาคมผู้ปกครอง และครูโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ในเขตการศึกษาอื่น ๆ
3. ควรได้มีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานของสมาคมผู้ ปกครองและครู โรงเรียนในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอา อาชีวศึกษา